



L'Officiel de la Franchise

Numéro 192 Juin 2019

L'Officiel de la Franchise

LE MENSUEL DE VOTRE FRANCHISE

LOISIRS POUR ADULTES
Les jeux ne sont pas faits

TROC.COM
Nos experts décryptent le contrat et le DIP

COMMENT JE GÈRE ?
Quand l'activité ralentit en été

OUVRIR À GRENOBLE
La métropole n'a pas dit son dernier mot

**JEUNES FRANCHISÉS
— LANCEZ-VOUS !**

cdi

L 18107 - 192 - F. 6.90 € - RD



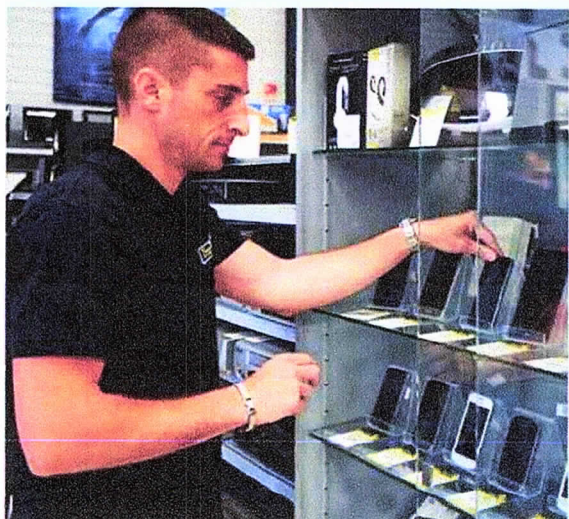
analyse
un réseau à la une



Fabrice Baj, directeur général de l'enseigne



"Si nous n'offrons pas de services face à des acteurs comme le Bon Coin, nous sommes morts !"





AVERTISSEMENT

Dans cette rubrique, nous ne traitons que les enseignes qui acceptent de nous confier l'ensemble des éléments du Document d'information précontractuelle exigé par la loi Doubin. Nous contactons librement les franchisés, des experts indépendants étudient les aspects juridiques et financiers du franchiseur. Beaucoup d'enseignes sont

contactées et nombre d'entre elles refusent... Celles qui acceptent de jouer le jeu n'ont pas peur d'affronter nos critiques. Cela signifie en tout cas qu'elles sont réellement prêtes à se soumettre à des enquêtes serrées de la part d'éventuels candidats. Troc.com en fait partie...

Troc.com entre dans une nouvelle ère

L'enseigne spécialisée dans les articles de seconde main a vu le jour au début des années 1980. Après quelques années de turbulences, Troc.com a amorcé depuis deux ans une nouvelle phase de son développement et vient d'être racheté par un concurrent.

Camille Boulate

Changement de nom, d'actionnaires ou encore de directeur général... Tout n'a pas été rose pour Troc.com ces dernières années. L'enseigne, qui a vu le jour sous le nom de Troc de l'Île à Avignon, a pourtant connu un fort développement et de belles années d'activité. Créé en 1982, le réseau multiplie rapidement les ouvertures à Nîmes, Marseille ou encore Bordeaux. "La première franchise fut inaugurée en 1987 à Clermont-Ferrand",

rappelle Fabrice Baj, directeur général de l'enseigne. Dès 1996, le concept est exporté et les premiers magasins Troc International sont inaugurés en Belgique, notamment à Anvers et Charleroi. À cette époque, le marché de l'occasion était en plein essor et l'enseigne accentue son développement en propre et en franchise. Mais la démocratisation d'Internet et l'arrivée de pure players tels que Le Bon Coin ou Ebay au début des années 2000 impacte l'activité du réseau. "Le propriétaire de

l'époque avait perçu assez vite l'évolution des besoins des consommateurs et l'impact qu'aurait le Web. Mais si l'enseigne avait vu venir cette nouvelle concurrence elle n'a pas forcément réagi tout de suite", explique Fabrice Baj. En 2007, pourtant, l'enseigne amorce un virage stratégique en déployant un site Internet et en adoptant le nom de Troc.com. Trois ans plus tard, le réseau rachète son principal concurrent, La Trocante. "Aujourd'hui, il y a encore 7 magasins qui portent ce nom. Mais d'ici 2020,



DIAGNOSTIC PERFORMANCE RÉSEAU®



- Concept
- Savoir-faire
- Financier
- Organisation
- Juridique
- Animation
- Développement
- 360° réseau

DIP
47 %

Contrat
74 %

COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS ISSUES DE L'ANALYSE

L'environnement étudié autour des documents soumis à notre analyse montre que l'enseigne Troc.com relance son développement après une période importante de turbulences. Le document d'informations précontractuelles (DIP) souffre de nombreuses carences et les candidats à la franchise sont invités à demander au franchiseur de nombreuses précisions.

Sur la forme, le DIP ne comprend pas certaines pièces qui nous ont été transmises et sur lesquelles il est difficile de se prononcer ; par ailleurs il est regrettable que le DIP ne soit pas mieux marqué afin de mieux décrire les réussites, les échecs et les éléments marquants du savoir-faire apportés par le franchiseur. Sur le fond, l'état du marché national et ses perspectives doit être développé, daté et sourcé. De la même manière, l'état du réseau pourrait être mieux exposé par des ratios, des performances moyennes, mini/maxi, etc. Il nous semble également que les investissements à réaliser devraient être plus détaillés.

Le contrat de franchise comprend les clauses usuelles, mais mériterait d'être plus équilibré notamment en ce qui concerne la clause de résiliation. Notre attention a également été

attirée par : les clauses prohibitives relatives au site Internet du franchisé, la prohibition de la communication sur les réseaux sociaux et l'absence de précision sur la propriété des fichiers clients. Les comptes sociaux présentés mériteraient que le franchiseur produise une note explicative, notamment sur l'exercice 2018.

Précisions de Fabrice Baj : Sur la communication, au contraire, nous les encourageons à communiquer localement et notamment sur les réseaux sociaux. Nous les formons d'ailleurs sur ce point et s'ils nous le demandent, nous pouvons gérer leurs campagnes de communication.

Le diagnostic performance réseau (DPR) est un indice créé et développé par le cabinet Franchise Management. Il permet de mesurer le niveau de maîtrise du métier de franchiseur. Plus de 400 points de contrôle répartis en huit domaines (concept, savoir-faire, financier, développement, animation ou encore juridique...) peuvent être analysés. Apprécier le niveau de maîtrise du métier de franchiseur d'une enseigne suppose une analyse complète car la cohérence globale entre chaque domaine est tout aussi importante que leur évaluation intrinsèque. Dans le cas présent, seul le domaine juridique (DIP et contrat d'adhésion) a été soumis à l'indice, soit 50 points de contrôle sur les 400. Cette analyse, partielle, a été effectuée sur la base des éléments communiqués par l'enseigne.

► tous devraient adopter le nouveau nom. Même si jusqu'à maintenant ce n'était pas la priorité", insiste le directeur général. Cette migration, certains franchisés l'ont déjà faite, comme Olivier Ducros, installé à Saint-Nazaire depuis 2004. "Faire le basculement, au moment du renouvellement du contrat, était assez naturel. Nous ne voulions pas quitter l'enseigne, car si nous avons signé un contrat de franchise c'était pour faire partie d'un groupement."

Des services pour se différencier

Aujourd'hui, le réseau compte une centaine de magasins, dont une quarantaine à l'étranger, et a réalisé un chiffre d'affaires de 77 millions d'euros en 2018. D'ici cinq ans, Troc.com ambitionne de passer le cap des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires et d'accueillir une cinquantaine de nouveaux franchisés. "Cela ne veut pas dire que nous aurons 50 magasins supplémentaires, car il y aura des rachats et des cessions d'unités. Mais nous espérons ouvrir environ 25 nouveaux points de vente d'ici 2023", analyse Fabrice Baj. Aussi, l'enseigne entend de plus en plus se désengager de ses succursales. "De mon expérience, je sais qu'il est extrêmement difficile de gérer, en même temps, des magasins intégrés et franchisés", affirme-t-il. L'enseigne souhaite ainsi conserver seulement deux boutiques en propre afin de pouvoir assurer la formation des futurs franchisés, tester de nouvelles offres ainsi que des nouveaux services. Car, pour se différencier de la concurrence, acteurs du Web ou enseignes évoluant sur le marché de l'occasion, Troc.com doit proposer des services répondant aux demandes des consommateurs. "Face à des acteurs comme le Bon Coin, si nous n'offrons pas de services, nous sommes morts !", estime Fabrice Baj. Nous ciblons les consommateurs qui souhaitent s'affranchir de toutes les tâches contraignantes et chronophages. Nos vendeurs s'occupent de tout : estimation et enlèvement à domicile, livraison, relooking des meubles si besoin, etc." L'enseigne



LES +

- Une belle notoriété
- Des animateurs performants
- Le rachat de Troc.com par Happy Cash

LES -

- Une direction générale qui a souvent changé, impactant l'orientation stratégique de l'enseigne
- La concurrence des pure players Internet

propose également un service appelé "vide maison" destiné à prendre tous les meubles et objets en dépôt-vente d'un bien immobilier. "C'est notamment demandé dans le cadre d'une succession. Cette activité peut représenter entre 40 % et 60 % en moyenne du chiffre d'affaires d'un franchisé", insiste le directeur général. Du côté des franchisés interrogés, proposer ce type de service est vraiment un plus pour séduire la clientèle. "Le vide maison est très important et c'est l'un des services qui reste extrêmement intéressant pour nous mais aussi pour les clients", assure Michel Barroque, franchisé à Metz depuis 2010. "C'est vraiment un moyen de se différencier", ajoute Bastien Fabre, installé à Marseille depuis 2011.

Nouveau rachat, nouvelle stratégie ?

Plus globalement, l'enseigne comme les franchisés estiment que le contexte est positif, même si les besoins et les habitudes des consommateurs évoluent constamment. "Le marché pèse environ 6 milliards d'euros et progresse deux fois plus vite que la consommation, insiste Fabrice Baj. Les clients ont la volonté d'optimiser leur budget tout en adoptant une démarche plus responsable et respectueuse de l'environnement." Pour Philippe Barre, franchisé à Blois, s'il est "évident que l'arrivée d'acteurs comme Le Bon Coin a complètement révolutionné le marché du dépôt-vente, le marché est favorable. Certes, c'est moins facile qu'à une époque mais par exemple, en mars dernier, j'ai battu mon record de chiffre d'affaires, aussi bien sur une journée que sur le mois." Côté

"Nous espérons ouvrir environ 25 nouveaux points de vente d'ici 2023"

stratégie également, la totalité des franchisés que nous avons interrogé semble satisfaite du rachat, annoncé début avril, de Troc.com par le réseau Happy Cash, spécialisé dans l'achat et revente d'occasion. "C'est rassurant de voir que ce sont des gens qui connaissent le terrain. Car jusqu'à maintenant, les directeurs généraux qui se succédaient n'avaient pas cette connaissance et étaient parfois déconnectés de la réalité", déplore Olivier Ducros. Même avis pour Philippe Barre qui estime que "cela ne peut être que positif pour le développement de l'enseigne". "Il fallait y venir. C'est une opportunité essentielle et un tournant décisif pour Troc.com", abonde Michel Barroque. De son côté, Fabrice Baj affirme que les deux marques sont clairement complémentaires tant sur leur offre produit que sur leur implantation géographique. "Happy Cash est davantage situé en centre-ville et axé sur tout ce qui est produits high-tech tandis que Troc.com est installé en périphérie et davantage focalisé sur l'ameublement et l'électroménager. Ce rapprochement est donc vraiment intéressant : il y a beaucoup de synergies en vue", conclut le directeur général.

Repères :	
Contrat	Franchise
Durée	9 ans
Droits d'entrée	30 000 HT
Redevances	3 % + 1,25 % de communication
Chiffre d'affaires réalisable	750 000 euros en moyenne
Surface moyenne	minimum 1 000 mètres carrés

À noter : Alors que nous finalisons la rédaction de ce dossier nous avons appris, qu'en raison du rachat de Troc.com par Happy Cash, Fabrice Baj quitte ses fonctions de directeur général de l'enseigne, Happy Cash reprenant les rênes.



analyse

un réseau à la une **Troc.com**



Aurélien Blanc

Juridique

Cécile Peskine, avocat à la Cour, conseil en réseaux, Linkea

"Les éléments juridiques traduisent la maturité du franchiseur"

→ La lecture des documents juridiques du franchiseur (contrat de franchise et document d'information précontractuel) laisse penser que celui-ci a pris soin de définir les outils supports de son développement avec attention, et de manière réfléchie. L'analyse de ces éléments traduit la maturité du franchiseur et de son réseau, et appelle les questions suivantes.

Sur le concept

Le concept est centré sur la commercialisation de produits d'occasion. Le franchiseur est toutefois en droit de commercialiser des produits neufs dans une limite de 35 % de son chiffre d'affaires TTC. Le recours à la vente de produits neufs est-il réellement utilisé par les franchiseurs, et nécessaire ? Quelle est la part constatée des ventes de produits neufs dans le chiffre d'affaires des franchiseurs ?

La réponse de Fabrice Baj, directeur général de Troc.com :

Le recours à des produits neufs est nécessaire sur trois types de produits. Le premier segment reste les produits d'hygiène pour lesquels nous ne pouvons pas proposer de l'occasion. Typiquement, cela concerne les matelas. Tous nos points de vente ont une offre sur ces produits, représentant environ 10 % du chiffre d'affaires. D'autres références sont également difficiles à vendre d'occasion. C'est le cas des cuisines qui sont difficilement démontables. Cette catégorie de produits ne représente que 5 % du chiffre d'affaires. Sur d'autres produits, comme les canapés, il nous arrive de faire ponctuellement

appel à des références neuves pour combler les trous dans notre offre. Globalement, nous avons fixé la limite de produits neufs à 35 % du chiffre d'affaires. Mais dès que cette part dépasse les 20 %, nous alertons le franchiseur. Car il y a un risque de perdre l'âme du point de vente. Les clients viennent chez nous pour des produits d'occasion, il ne faut pas l'oublier.

"C'est au franchiseur d'adapter son offre et son activité par rapport à sa zone d'emplacement"

Sur la transmission du savoir-faire

La formation initiale semble substantielle, mais elle est d'une durée variable : elle peut aller de trois à huit semaines selon le profil du franchiseur. Comment expliquer cette disparité ?

La réponse de Fabrice Baj :

Tout simplement parce qu'une partie de nos nouveaux franchiseurs vient du réseau. Cela peut être un employé ou un apprenti qui crée son

magasin ou alors un franchiseur qui se lance sur une deuxième unité. Cela représente 30 % de nos franchiseurs. Dans ces cas-là, la formation est réduite et dure environ trois semaines. Pour les profils extérieurs, la formation dure systématiquement 8 semaines.

Sur le déploiement du réseau à l'étranger

Le franchiseur a su assoir un beau développement hors des frontières françaises : le réseau est déployé en Espagne, en Allemagne, en Belgique et au Luxembourg. Ce développement s'est-il effectué par le biais de master-franchiseurs, en charge du développement d'une région - voire d'un pays donné ? Ou bien de franchiseurs multiples ? Le franchiseur a-t-il dû adapter le concept aux spécificités culturelles des pays concernés ?

La réponse de Fabrice Baj :

Le développement s'est fait exactement de la même manière qu'en France c'est-à-dire via des franchiseurs individuels. Concernant l'adaptation du concept, je suis convaincu que c'est au franchiseur d'adapter son offre et son activité par rapport à sa zone d'emplacement. Il y a des aspects non négociables. Par exemple, le franchiseur n'a pas le droit de ne pas proposer le service de "vide maison". En revanche, s'il souhaite accentuer certains pans de l'activité plus que d'autres car la demande locale le pousse en ce sens, c'est possible. Nous laissons de la liberté à nos franchiseurs, que ce soit en France ou à l'étranger. ●



48



analyse

un réseau à la une Troc.com

Analyse Comptabilité

Olga Romulus, expert-comptable chez Fiducial et membre du collège des Experts de la Fédération française de la franchise

"Le nombre de magasins qui ne cesse de décroître est surprenant"

→ Sur la communication des comptes

Dans le respect du Code de commerce, le franchiseur communique les états financiers d'une société mère dont le résultat est très fortement grevé par la dépréciation des titres et créances rattachées à ses filiales. Cette information peut être anxiogène pour un futur franchisé d'autant que le résultat d'exploitation demeure bénéficiaire en 2018 mais en nette régression par rapport à l'année précédente. Pourquoi ne pas avoir communiqué sur les comptes consolidés du groupe en intégrant ainsi les performances des magasins en propre ?

La réponse de Fabrice Baj, directeur général de Troc.com :

Nous n'intégrons pas les résultats des magasins intégrés car notre modèle reste vraiment la franchise. Notre objectif est de nous y consacrer à 100%. De mon point de vue, il est extrêmement difficile de gérer en même temps des magasins intégrés et franchisés. Il y a deux ans, nous avions 11 points de vente tenus en propre en France et en

Belgique, désormais nous en avons 6. Tous ont été cédés à des franchisés.

Il est rassurant de voir, qu'en complément d'information, sont remis les comptes annuels sociaux de trois magasins franchisés qui donnent une visibilité claire des performances possibles du concept. Comment sont déterminés ces sites ? Leur choix est-il laissé à l'appréciation du futur franchisé ?

La réponse de Fabrice Baj :

En pratique, nous communiquons des comptes de magasins qui sont représentatifs des différentes stratégies des franchisés. Certains peuvent effectuer une partie importante de leur chiffre d'affaires grâce à des services comme le "vide maison" alors que pour d'autres cela représentera à peine 15%. Ensuite, le candidat a une totale liberté d'aller voir les franchisés qu'il souhaite et de consulter leurs comptes annuels. Ils le font systématiquement. Un candidat qui vient nous voir mais qui ne va pas sonder les autres membres du réseau, ce n'est pas

normal. Pour nous, c'est très important qu'il le fasse car ça réduit le risque d'échec.

Les sorties du réseau

Malgré la grande taille du réseau, on est surpris par le nombre de magasins qui ne cesse de décroître depuis 4 ans et passe ainsi de 135 points de vente en 2017 à 94 points de vente en 2018. Quelles sont les explications de cette évolution ?

La réponse de Fabrice Baj :

Au total, nous avons une centaine de magasins car nous avons aussi sept points de vente La Trocante, rachetés en 2010. Ces boutiques passeront bientôt sous le réseau Troc.com. Si le nombre de magasins a chuté, c'est parce que l'enseigne était vieillissante et avait mis en stand-by le développement. Certains membres se sont lassés et ont quitté le réseau. Aujourd'hui, ce n'est clairement plus le cas. Les franchisés adhèrent totalement à la stratégie que nous adoptons, même si à mon arrivée, je ne vous le cache pas, cela a été compliqué de les convaincre. Il y a eu beaucoup de défiance.



Analyse Communication

Fabienne Hervé, consultante en communication

"L'enseigne a su s'adapter"

→ L'enseigne Troc.com fait partie du patrimoine du monde de la franchise avec, comme souvent dans ces belles aventures, un homme visionnaire à l'origine, en l'occurrence, Jean-Pierre Boudier. Au fil du temps, l'enseigne a su s'adapter et se renouveler. Bravo. Ne serait-ce qu'en changeant

son nom. Les repreneurs de l'époque, en 2011, ont su respecter le concept et le faire évoluer. Les documents : DIP ou Contrat, rien à redire, tout est "clean". Un site Internet refait, dynamique avec des prestations qui correspondent aux nouveaux besoins économiques des particuliers.

Aujourd'hui Troc.com a rejoint le giron d'Happy Cash. À ce nouveau groupe, dirigé par Pascal Lebre, d'insuffler une dynamique pour conquérir de nouveaux marchés. Donc difficile de donner un avis sur des documents qui ne seront sûrement plus de mise demain.